



# TRABAJO FINAL DE GRADO

Licenciatura en Comercialización

## ESTRATEGIAS DE POSICIONAMIENTO DIGITAL PARA ESTABLECIMIENTOS HOTELEROS.

Joel Comba.

DNI: 36488669

Legajo: MKT02079

## Índice General

Resumen .....	2
Introducción .....	3
Análisis de situación .....	6
Marco teórico .....	17
Análisis diagnóstico .....	19
Plan de implementación .....	21
Conclusión .....	30
Recomendaciones .....	31
Referencias .....	33

## Índice de Figuras

Figura 1: Mapa de posicionamiento .....	11
Figura 2: Cadena de valor .....	14

## Índice de Tablas

Tabla 1: análisis Interno y análisis externo .....	15
Tabla 2: presupuesto .....	29
Tabla 3: Diagrama de Gantt .....	30

## Resumen

El presente plan de marketing delineará el camino a seguir por el establecimiento hotelero Howard Johnson para posicionarse efectivamente en el sector hotelero de Carlos Paz a partir de una estrategia de posicionamiento que se llevará a cabo para el turismo individual.

Luego de un análisis de situación, se identificaron problemáticas importantes en su la estrategia de posicionamiento, que comienzan con una falta de definición en la segmentación, que luego afecta su la propuesta de valor y genera una falta de claridad importante sobre el lugar que el hotel intenta ocupar en la mente de los potenciales consumidores.

A partir de la situación descrita, se plantea en este trabajo una redefinición del segmento que el hotel atiende en su el turismo individual y se genera una estrategia de comunicación en medios digitales en donde se resalta su principal atributo de valor, sentando así las bases en las cuales se posicionará en el mercado.

Palabras clave: posicionamiento; *branding*; hotelería; identidad de marca; marketing digital.

## *Abstract*

*This marketing plan will outline the way forward for the Howard Johnson Hotel establishment to effectively position itself in the Carlos Paz hotel sector based on a positioning strategy that will be carried out for individual tourism.*

*After a situation analysis, important problems were identified in its positioning strategy, which begin with a lack of definition in the segmentation, affecting which then affects its value proposition and generates an important lack of clarity in the place that the hotel tries to occupy in the minds of potential consumers.*

*Based on the situation described, this work proposes a redefinition of the segment that the hotel serves in its individual tourism. Hence, a communication strategy is generated in digital media where its main attribute of value is highlighted, thus laying the foundations on which it will position itself in the market.*

*Keywords: positioning; brand; hospitality; brand identity; digital marketing.*

## INTRODUCCIÓN

El hotel Howard Johnson Plaza Villa Carlos Paz abre sus puertas en Diciembre del año 2016 en la ciudad de Villa Carlos paz. El modelo de negocios elegido es el de un condo hotel, que es una modalidad comercial que combina el negocio inmobiliario con la actividad hotelera, esta modalidad les permite a pequeños y grandes inversores ser dueños de su propio hotel, los cuales de acuerdo a las inversiones que realicen obtendrán una renta anual por la propiedad que posean.

El hotel cuenta con 127 habitaciones, un restaurante el cual se encuentra tercerizado, un spa, un amplio parque que incluye juegos infantiles, piletas y también un centro de convenciones. A partir de estas instalaciones el hotel puede dividir sus actividades en tres grupos de servicios:

- Eventos
- Gastronómico
- Alojamiento

Actualmente uno de los objetivos de marketing es posicionar al hotel como una alternativa de alojamiento superior en la ciudad, es por esto que adoptaron el lema “Carlos Paz desde un Howard Johnson”. Entre los desafíos que afronta el Hotel está en comunicar efectivamente su propuesta de valor a cada grupo de potenciales clientes, la empresa dividió a su público en tres grandes grupos:

- Turismo individual
- Turismo corporativo
- Turismo estudiantil, de jubilados y agencias

Con el paso del tiempo descubrieron que el público del turismo individual no era homogéneo, sino que variaba en sus intereses y comportamientos según si asistían al hotel en enero, febrero o en escapadas durante el resto del año.

Con este reporte pretendo:

- Identificar las principales fortalezas y debilidades de la empresa, a través de un análisis de situación actual.
- Identificar oportunidades y amenazas de la empresa a través de un análisis externo.
- Analizar diferentes oportunidades de reposicionamiento del turismo individual del hotel.

- Definir planes de acción para el reposicionamiento para el turismo individual del hotel.

## **PROBLEMÁTICAS**

- El hotel actualmente tiene un posicionamiento adquirido por pertenecer a la cadena internacional Howard Johnson pero no tiene en claro que posición busca adquirir en medio de la oferta hotelera de la zona, esta situación afecta principalmente al área de marketing que es la encargada de realizar la planificación estratégica del mismo.
- No tiene claramente definidos sus segmentos de clientes dentro del turismo individual, lo que no le permite realizar una oferta de valor enfocada en el público que desea recibir. Este problema afecta directamente al área de marketing ya que dificulta la planificación y la promesa de valor al cliente.
- El hotel no tiene una misión y visión consistentes, esto afecta tanto a la dirección como al área de marketing ya que necesitan de lineamientos a mediano y largo plazo en donde puedan hacer foco para realizar su planificación estratégica.

## **ANTECEDENTES.**

El sector turístico está en constante evolución, desde los establecimientos cada vez se intenta realizar una oferta más específica para cada segmento, lo que ha llevado en los últimos años a algunos hoteles a reposicionarse en el mercado, como parte de la investigación se recabó información de referentes internacionales del sector que se desarrollarán a continuación.

Juan Serra, Director General de Ayre Hoteles, en el portal Hosteltur, señala que para que un reposicionamiento sea efectivo es necesario recolocar el nuevo producto en la mente del cliente y provocar una agitación en la empresa<sup>1</sup>. En el mismo artículo John Alarcón, Development Director Southern Europe de Meliá Hotels International, comentó que en el reposicionamiento hotelero, no solo alcanza a las instalaciones con una mejora de la categoría de los hoteles y a las plantillas sino que también cambia la comercialización y el enfoque del producto hacia el cliente<sup>2</sup>. Por otro lado, allí mismo Hugo Rovira, director general de NH Hotel Group, en el portal Hosteltur, recordó que no es solo importante apostar por el reposicionamiento de los alojamientos porque supone una apuesta por un turismo de calidad

---

<sup>1</sup> [https://www.hosteltur.com/126956\\_es-tan-importante-reposicionar-un-hotel-como-a-su-plantilla.html](https://www.hosteltur.com/126956_es-tan-importante-reposicionar-un-hotel-como-a-su-plantilla.html)

<sup>2</sup> Ibid.

sino por los efectos que genera en los trabajadores y en los clientes. Supone una motivación para la plantilla mientras que los clientes están dispuestos a pagar más porque se ve una mejora de las instalaciones<sup>3</sup>.

Como antecedente de reposicionamiento de un establecimiento hotelero desde su gastronomía podemos ver el caso de Kamezí Boutique Villas, un complejo de 40 unidades que ofrece servicio de alojamiento y espacios de ocio en el que se encuentra su restaurante Kamezí Deli & Bistró, un espacio gastronómico único con una sofisticada cocina. Mediante la contratación de el Chef Abel del Rosario sumado a la ayuda de la tecnología han convertido al restó en en un templo de la gastronomía en la costa española.<sup>4</sup>

Si hablamos sobre reposicionamiento de un establecimiento hotelero en cuanto al segmento al que apunta, podemos ver el caso de la cadena Mac Hotels, donde reposicionó su hotel Paradiso Garden de Palma de Mallorca, España hacia el cliente milenial al cual define como un público joven, usuario de las nuevas tecnologías y con ganas de socializar, el mismo quiere convertirse en el hotel con mayor ocio experiencial de la Playa de Palma.<sup>5</sup>

Por último tenemos el caso de posicionamiento en el turismo familiar, donde La Pinta Beachfront Family Hotel de la cadena Hovima Hotels, realizó una modernización integral durante el año 2017, buscando un reposicionamiento de su producto a través de una estrategia de especialización y diferenciación. El resultado fue un nuevo establecimiento innovador en sus instalaciones y servicios, dirigido a familias, con una tematización y equipamiento que alinea los valores de marca con la innovación en producto.<sup>6</sup>

## RELEVANCIA DEL CASO

Es conveniente analizar este caso ya que la industria del turismo mundial está en medio de una transición en donde cada vez cobra mayor importancia no solo la adecuación del producto y el servicio a las necesidades individualizadas del cliente sino su comunicación efectiva a los segmentos indicados en el mercado.

La presente propuesta se sustenta en los beneficios que se pueden obtener a través del posicionamiento de la marca desde la *segmentación* y la diferenciación de la *propuesta de*

---

<sup>3</sup> Ibid.

<sup>4</sup> <https://www.redcide.es/casos-de-exito/item/264-kamezi-deli-bistro-un-autentico-homenaje-a-los-sentidos>

<sup>5</sup>

[https://www.hosteltur.com/129013\\_mac-hotels-invierte-11-m-en-reposicionar-el-paradiso-garden-para-milenials.html](https://www.hosteltur.com/129013_mac-hotels-invierte-11-m-en-reposicionar-el-paradiso-garden-para-milenials.html)

<sup>6</sup> <https://www.redcide.es/casos-de-exito/item/213-vacaciones-en-familia>

*valor*, apoyada por la posibilidad actual de conocimiento de las necesidades del cliente a través de la tecnología.

## ANÁLISIS DE SITUACIÓN

Para el siguiente análisis de situación se intentarán mostrar algunos puntos claves de la actualidad del hotel que luego tendremos en cuenta para el desarrollo del caso, siguiendo la línea de lo declarado por el Development Director Southern Europe de Meliá Hotels International, en el portal Hosteltur sobre el reposicionamiento hotelero, de que no solo alcanza a las instalaciones con una mejora de la categoría de los hoteles y a las plantillas sino que también cambia la comercialización y el enfoque del producto hacia el cliente y siendo el posicionamiento del hotel la principal problemática planteada se presentarán los datos que se creen más relevantes para un abordaje más integral de la misma.<sup>7</sup>

- El hotel Howard Johnson de Villa Carlos Paz es un hotel cinco estrellas que pertenece a la cadena internacional Howard Johnson.
- Cuenta con 127 habitaciones, un centro de convenciones que puede albergar hasta 380 personas, un restaurante y un spa que cumplen con los estándares de calidad de la cadena.
- Cuenta con una ubicación estratégica ya que se encuentra a 5 minutos del centro de Carlos Paz y a 40 minutos del aeropuerto internacional de Córdoba.
- La empresa dividió a su público en tres grandes grupos: turismo individual, turismo corporativo y turismo estudiantil, de jubilados y agencias pero no identifica claramente el segmento objetivo dentro del turismo individual.
- El hotel está certificado en nivel plata por el programa “Hoteles más verdes” un programa realizado por la Asociación de Hoteles de Turismo de la República Argentina.
- Desde sus inicios el hotel tiene como premisa minimizar el impacto ambiental. Es por esto que posee amplios estándares de higiene que vienen de la mano de un cuidado en la utilización de químicos.
- El hotel cuenta con una buena planificación de sus tareas operativas, pero no así en su planificación estratégica.

---

<sup>7</sup> Op. Cit.

- No cuenta con una misión y visión consistentes, desde donde el hotel pueda dirigir sus lineamientos estratégicos a mediano y largo plazo.
- No tiene claramente definido su segmento meta ni la propuesta de valor que desea entregarle al mismo.

## ANÁLISIS DEL CONTEXTO

### *Mercado.*

El hotel tiene identificados tres públicos objetivos, los cuales atiende de diferentes maneras siguiendo las necesidades de cada uno de ellos. A priori, se pueden identificar tres grandes grupos:

- Turismo individual.
- Turismo corporativo.
- Turismo estudiantil, de jubilados y agencias.

Se analizará el mercado en el cual se quiere posicionar, el mismo pertenece al subconjunto del turismo individual.

### *Tendencias de consumo mundial.*

La compañía de reservas Booking.com, publicó en el 2020 un informe donde revela las tendencias en la industria del turismo este año:

- Aumento de los viajeros que eligen destinos secundarios o lugares menos conocidos para tratar de reducir el exceso de turismo y proteger el medioambiente. Los viajeros estarían dispuestos a cambiar su destino original por uno menos conocido, pero similar, si ello redujese su impacto medioambiental.
- Los viajeros dejarán cada vez más en manos de la tecnología los aspectos clave del proceso de toma de decisiones, por un lado buscan la facilidad de decidir su destino de viaje y por otro valoran positivamente que por medio de la tecnología se les proponga opciones que les sorprendan con algo totalmente nuevo, ahorrando así mucho tiempo en su proceso de búsqueda del destino.

- Hay un aumento en la preferencia de elegir un camino más largo para disfrutar del trayecto, por otro lado los viajeros valoran cada vez más los medios de transporte más lentos para reducir su impacto medioambiental.
- La mayoría de las personas anda escasa de tiempo, también en vacaciones, por esa razón los viajeros tratarán de usar su tiempo con la mayor eficiencia posible, por lo que, en lugar de elegir un único tema para sus vacaciones, la gente se decidirá cada vez más por destinos que ofrezcan una amplia variedad de experiencias y atracciones enriquecedoras.
- Más de la mitad de las personas que tienen mascota en todo el mundo las considera tan importantes como sus hijos, por lo que no resulta sorprendente que se espere que las vacaciones giren más en torno a ellas.
- Cada vez más abuelos se van de vacaciones con sus nietos, dejando en casa a la generación del medio. La generación actual de abuelos tiene mejor salud, y más ganas de aventuras y de seguir sintiéndose joven más que nunca, habrá un aumento de la demanda de vacaciones que ofrecen una serie de experiencias activas para ambas generaciones, para los más mayores y los más jóvenes.
- Cada vez las preferencias culinarias tendrán más peso en la toma de decisiones de los viajeros, para muchos, el hecho de poder reservar una mesa en lugares muy codiciados (algunos con meses de listas de espera) será el punto de partida, e incluso el factor clave, a la hora de decidir dónde y cuándo viajar.
- Veremos un cambio de mentalidad entre los viajeros jubilados, que empezarán a planificar sus viajes con mucha anticipación, la jubilación se asocia cada vez menos al hecho de cumplir una cierta edad y retirarse del mundo laboral y por otro lado el número de personas que piensan pedir la jubilación anticipada no deja de aumentar, lo que hará que la tendencia aumente

#### *Tendencias de consumo nacional.*

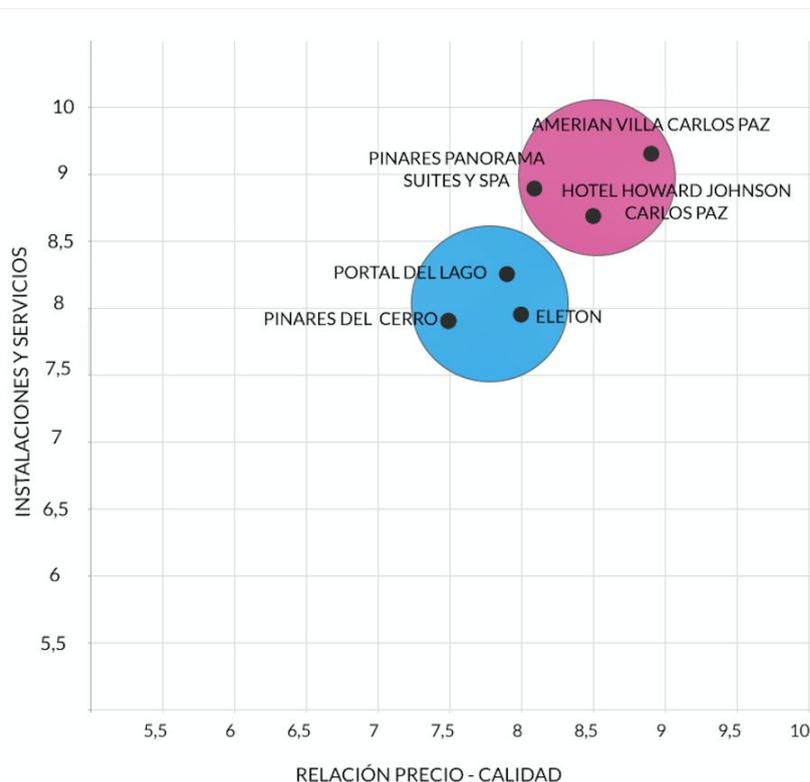
- La mayoría de los viajeros les dan más importancia a las experiencias que a las posesiones materiales durante los viajes, una tendencia que continúa en lo que respecta al consumo de actividades, espectáculos y atracciones.
- Se observa un fortalecimiento del turismo para nuestro país impulsado por el crecimiento del turismo extranjero como así también por el mismo argentino que considera a su propio país como un lugar donde todavía hay mucho por disfrutar y descubrir.

- El fortalecimiento del turismo en nuestro país está impulsado por un cambio en la forma de viajar del argentino con estadías más cortas a lugares más cercanos, dejando de lado tomarse vacaciones largas una sola vez al año.
- Uno de los rasgos que identifica al viajero argentino es que es curioso, busca descubrir cosas nuevas, no está estereotipado y es pragmático, toma lo que mejor resulta al mejor precio. De alguna manera va haciendo su experiencia de viaje en el camino y utiliza mucho las redes sociales a la hora de elegir experiencias y lugares.
- Elige un destino por su propuesta gastronómica y más de la mitad quiere vivir más experiencias culinarias únicas mientras viaja, por lo que no sorprende que las vacaciones gastronómicas sean una de las tendencias del momento.

## **ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA**

A los fines de segmentar la competencia en diferentes grupos estratégicos que comparten características similares, se desarrolló un Mapa de Grupos Estratégicos, donde se ubican los diferentes competidores en un gráfico según el puntaje en Booking.com de sus instalaciones y servicios y su relación precio-calidad respectivamente.. De esta manera, podemos ver de manera simple y gráfica, cuáles son los competidores directos que posee actualmente el Hotel Howard Johnson.

Figura 1: Mapa de posicionamiento.



Fuente: elaboración propia en función de los datos extraídos de Booking.com.

Como se observa en el gráfico anterior, el hotel cuenta actualmente con dos competidores directos en función a la percepción de los huéspedes con respecto a sus instalaciones y servicios y a su relación precio - calidad, los mismos son el Hotel Pinares Panorama Suite & Spa y por otro lado el hotel American Villa Carlos Paz.

Con respecto a la relación precio calidad el Hotel Howard Johnson se encuentra muy bien posicionado en el mercado con 8,5 puntos, solo por debajo del Hotel American Villa Carlos Paz, quien lidera el mercado en ese aspecto con 8,8 puntos.

Respecto a la instalaciones y servicios el hotel está tercero con 8,7 puntos muy cerca de los 8,9 puntos del Hotel Panorama Suites & Spa y un poco más lejos de los 9,3 puntos que los huéspedes perciben del Hotel American Villa Carlos Paz, quien también lidera el mercado en este aspecto.

Analizando la posición del hotel se puede concluir que se encuentra compartiendo una segunda posición en el mercado con el Hotel Panorama Suites & Spa, ambos un paso detrás del Hotel American Villa Carlos Paz quien es claro líder en el mercado.

## ANÁLISIS EXTERNO

### *Entorno Económico.*

Si tomamos como referencia este año el 30% de impuesto al dólar, sumado al 35% de adelanto de ganancias que instauró el gobierno de Fernández<sup>8</sup> y a la depreciación del peso a fines de 2019 con el gobierno saliente de Mauricio Macri hacía que los pronósticos del turismo en Argentina para este año fueran muy prometedores, tanto en el crecimiento de la recepción de turismo internacional como nacional.

El anterior análisis queda de lado por la llegada de la pandemia de SARS-CoV 2, afectando la economía global e instaurando lo que ya públicamente se conoce como la “nueva normalidad”. Lamentablemente, el sector turismo no ha escapado de esta realidad y en Argentina actualmente los hoteles permanecen cerrados desde fines de marzo, esta situación sumada a los altos costos fijos y escasa ayuda del gobierno crean un ambiente de alta incertidumbre en el sector.

### *Entorno Sociocultural.*

Estamos viviendo un cambio de paradigma cultural, en donde los Millennials en vez de interesarse en tener un auto y una casa propia como lo hacían los Baby Boomers están enfocados en viajar y ser felices.

Por otro lado cada vez más se está potenciando el turismo de escapadas, las personas ya no toman vacaciones largas una vez al año sino que están tendiendo a tomar vacaciones más cortas, durante distintos períodos en el año. Debido a la pandemia también hay una tendencia de un turismo nacional y de cercanía, con un turismo “autoportante” en donde la gente viajará a los destinos en sus propios vehículos.<sup>9</sup>

### *Entorno Tecnológico.*

Las redes sociales, reservas en línea, utilización de sitios web propios para reservas o sitios web de terceros como Booking.com o Trivago.com.ar son algunos de los cambios que se venían planteando en los últimos años en el sector.

---

<sup>8</sup><https://www.cronista.com/finanzasmercados/Super-cepo-al-dolar-habra-una-retencion-del-35-ademas-del-impuesto-del-30-y-mas-restricciones--20200915-0048.html>

<sup>9</sup><https://www.lanacion.com.ar/economia/negocios/travel-office-escapadas-las-agencias-se-reinventan-nid2466930>

Por otro lado, la pandemia ha potenciado estos cambios de una manera exponencial al nivel de que los establecimientos que no se adapten a las nuevas tecnologías corren el riesgo de no ser elegidos por un turista que hoy en día demanda más que nunca conectividad.<sup>10</sup>

#### *Entorno Ecológico.*

La sostenibilidad está siendo integrada en los procesos de inspiración y compra de los turistas, influyendo a la hora de elegir el destino, los proveedores turísticos y las experiencias que se quieren desarrollar.

## **ANÁLISIS INTERNO**

#### *Relación precio – calidad.*

El hotel cuenta con una buena relación precio calidad, siendo este apartado uno de los más valorados positivamente por sus huéspedes a la hora de realizar una puntuación de los aspectos generales del mismo.

#### *Franquicia.*

El es una franquicia de la cadena hotelera internacional Howard Johnson, este modelo de negocio le permite al franquiciado lograr una estandarización de sus servicios alineados al resto de los hoteles de la cadena, como también recibir capacitación y apoyo constante en sus acciones tácticas y estratégicas. En cuestiones de marketing, ser una franquicia de una cadena internacional ayuda al posicionamiento inmediato del hotel en la zona.

#### *Misión, visión y valores.*

La declaración de misión es demasiado extensa y poco concreta con respecto a la razón de existencia del hotel o desde donde el hotel se deba posicionar para cumplir sus objetivos a mediano y largo plazo, por otro lado también es demasiado larga y poco específica sobre el público a quien va dirigida.

Los valores como responsabilidad, honestidad, solidaridad y respeto son demasiado genéricos y eso dificulta la adopción de los mismos en el trabajo del personal.

---

<sup>10</sup><https://www.efetur.com/noticia/68-de-clientes-america-latina-hoteles-sin-contacto/>

No tienen definida su visión, lo que dificulta tener en claro a dónde se dirige el hotel en su accionar, de esta manera el hotel no está comunicando a su dirección, a sus inversionistas, a sus trabajadores y a su público la proyección que quiere tener a largo plazo.

#### *Hotel sustentable.*

El hotel está certificado en nivel plata por el programa “Hoteles más verdes”, es un programa realizado por la Asociación de Hoteles de Turismo de la República Argentina (AHT). Cuenta con la validación del Instituto Argentino de Normalización y Certificación IRAM), el cual cuenta con el reconocimiento y auspicio del Ministerio de Turismo de la Nación (Hoteles más Verdes, s.f.).

#### *Cadena de valor.*

Figura 2: Cadena de valor.

<b>Actividades de soporte</b>	<b>Infraestructura</b>	Hotel condo con inversores que son propietarios de parte de las instalaciones			<b>Margen</b>	
		Financiación a través de los accionistas de la empresa				
	<b>Recursos Humanos</b>	Dotación de 43 colaboradores				
		Inducción de los colaboradores que recién ingresan. Capacitación de gestión				
<b>Tecnología</b>	El hotel utiliza sistemas de gestión como Flexxus, Opera Y Arion					
<b>Compras</b>	Compras de insumos para el hotel (limpieza, librería, maquinaria, etc.), elementos de seguridad para el personal					
	<b>Logística interna</b>	<b>Operaciones</b>	<b>Logística externa</b>	<b>Marketing y Ventas</b>		<b>Servicios postventa</b>
	Servicio de check in	Servicio a las habitaciones	Checkout	Promociones		Encuesta de satisfacción
	Ingreso de huéspedes	Organización de eventos		Investigaciones de mercado		Seguimiento de ventas y compras repetidas
		Mantenimiento general		Ventas directas		Resolución de quejas
				Sponsors		
				Organización de eventos solidarios		
				Convenios		
<b>Actividades primarias</b>						

Fuente: Tabla 1, Cadena de valor de Howard Johnson Villa Carlos Paz.

Como se observa, el hotel divide sus actividades en actividades primarias y actividades de soporte.

En este apartado queda claro que actualmente las acciones de marketing se ocupan de la operatoria de las acciones que el hotel lleva a cabo pero nunca se menciona la planificación estratégica que el área de marketing debería abarcar. Este ítem va de la mano con la falta de una claridad en la misión, la visión y los valores del hotel, el cual tiene totalmente claras sus

tareas operativas pero no tiene definidas claramente sus estrategias de posicionamiento a largo plazo.

Tabla 1: análisis Interno y análisis externo.

Análisis interno			
Fortalezas	Impacto	Ponderación	Puntuación
Relación precio - calidad.	0,25	5	1,25
Certificación nivel plata por el programa “Hoteles más verdes”	0,10	4	0,6
Posicionamiento por parte de la cadena Howard Johnson .	0,20	4	0,6
Subtotal	0,55	13	2,45
Debilidades			
Falta de una propuesta de valor concreta hacia los distintos segmentos a los que el hotel brinda sus servicios.	0,2	4	0,8
Falta de planificación estratégica concreta.	0,15	4	0,6
Falta de una visión a la cual puedan alinearse los objetivos a largo plazo del hotel.	0,1	5	0,5
Subtotal	0,45	13	1,9
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>	<b>26</b>	<b>4,35</b>
Análisis externo			
Oportunidades	Impacto	Probabilidad	Puntuación
Tipo de cambio competitivo frente al dólar, lo que alienta el turismo nacional e internacional.	0,2	5	1
Implementación de protocolos de sanitización exigidos desde el estado.	0,1	5	0,5
Posibilidad de potenciar el turismo de cercanía, haciendo foco en Córdoba capital.	0,1	4	0,4
Implementación de tecnologías en los puntos de contacto con los huéspedes.	0,1	4	0,4
Subtotal	0,5	18	2,3
Amenazas			
Mala situación económica y política del país.	0,2	5	1

Miedo de las personas a vacacionar por la actual pandemia.	0,15	3	0,45
Posible rechazo de la comunidad de Villa Carlos Paz a los turistas, por miedo a rebrotes de contagios.	0,05	3	0,15
Posible cancelación de la temporada de teatro 2021 en Carlos Paz.	0,1	4	0,4
Subtotal	0,5	15	2
TOTAL	1	33	4,3

## ANÁLISIS DIAGNÓSTICO

Como se puede observar, tanto las oportunidades como las amenazas vienen marcadas en gran parte por el contexto actual de pandemia que estamos viviendo, el cual hoy en día se encuentra en su auge pero probablemente en los próximos meses veamos cómo se realizará una apertura paulatina del sector hotelero, desde ese punto de vista y ya transitando la nueva normalidad, el turismo tiene una gran oportunidad en Argentina debido a tener un tipo de cambio competitivo con respecto al dólar, lo que hace que nuestro país reciba potencialmente muchos turistas extranjeros. En este contexto y hablando del turismo interno, también es una oportunidad que los turistas argentinos elijan vacacionar en el país por su imposibilidad económica de viajar al extranjero, aunque hay una fuerte amenaza en este sentido por la mala situación económica del país.

Otra de las oportunidades es la posibilidad del hotel de aplicar los protocolos de seguridad pertinentes y la tecnología en los puntos de contacto con el huésped, lo que lo posicionaría frente a establecimientos de menor categoría y se convertiría en una fortaleza para poder mitigar de alguna manera la amenaza del miedo de las personas a viajar a causa del virus.

El hotel deberá estar atento en cómo se desarrollan las aperturas en el turismo en general y en Córdoba en particular ya que una de las oportunidades que tiene es la apuesta por el turismo de cercanía al público de Córdoba capital, pero el atractivo de la ciudad se ve deteriorado ante la amenaza de una posible cancelación de la temporada de verano, sumado al posible rechazo de la comunidad de Carlos Paz al turista en general a causa de verlos como posibles focos de contagio.

Por último identificamos las debilidades, tanto la falta de una misión y visión, la falta de una planificación estratégica y un segmento al cual dirigir efectivamente la propuesta de valor de la marca impactan claramente al posicionamiento del hotel y actualmente son

equilibradas en alguna medida por las fortalezas del mismo, que logra posicionarse gracias a pertenecer a la cadena internacional Howard Johnson y por su buena relación precio calidad.

## ANÁLISIS ESPECÍFICO SEGÚN EL PERFIL DE LA CARRERA

A lo largo del presente trabajo y luego de realizar un análisis completo de la situación de la empresa, se usaron diversas herramientas que facilitaron el análisis y el diagnóstico del mismo como lo son *el mapa de posicionamiento* en el cual nos permitió ver cómo se encuentra posicionado el hotel con respecto a su competencia y el *FODA*, herramienta que nos permite conformar un cuadro de la situación actual de la empresa, permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso para una futura toma de decisiones.

## MARCO TEÓRICO

A continuación se realizará una exposición y análisis crítico de los principales conceptos trabajados en el reporte de caso. Basado en las ideas de autores Philip Kotler, Miguel Santesmasés Mestre, Adriana Sánchez Guzmán, Francisco Valderrey Villar, Kevin Lane Keller, Gary Armstrong y Al Ries el presente marco teórico buscará resumir las principales ideas relacionadas al concepto de marca, conciencia de marca, segmentación y posicionamiento de marca entre otros.

*Marca, imagen de marca, e identidad de marca.*

Según Kotler y Keller (2006) la marca es una entidad abstracta que existe en la mente de los consumidores, dicho concepto tiene un anclaje a la realidad mediante el reflejo de las percepciones y la idiosincrasia de los consumidores hacia la misma, por otro lado Santesmasés, Sánchez y Valderrey (2014) conciben a la marca como un importante elemento dentro de la estrategia de mercadotecnia de las empresas ya que tienen el poder darle una imagen al producto y por otro lado generar lealtad en los consumidores.

Por otro lado los autores definen la identidad de la marca como la dimensión que la misma construye a través del tiempo, a través de los atributos y beneficios que quiere representar, y a la imagen de la marca como la representación mental que el consumidor percibe de la misma (Ibid.)

Podemos aquí realizar la simplificación de que la identidad de marca es lo que la empresa, entidad o producto desea proyectar en la mente del consumidor y por otro lado la imagen de la marca es la proyección efectiva que el consumidor tiene de la misma.

#### *Conciencia de marca .*

Según Keller (2008) la conciencia de marca consiste en el desempeño del reconocimiento y el recuerdo de la marca. El mismo define al *reconocimiento de marca* como la capacidad de los consumidores para confirmar si han sido expuestos previamente a la marca., por otro lado define el *recuerdo de marca* como la capacidad de los consumidores para recuperar la marca de la memoria cuando se dan como pistas la categoría de producto, las necesidades que la categoría cubre o la situación de uso de compra.

#### *Segmentación.*

Al Ries (1980) dice que “en la selva de la comunicación de hoy” la sociedad está sobrecomunicada y es muy difícil llegar con un mensaje a las personas, por lo que es indispensable enviar un mensaje sobresimplificado y centrarse en el público elegido a través de la segmentación.

Santesmases, Sánchez y Valderrey (Op. Cit.) plantean a la segmentación como un proceso de división de un mercado heterogéneo en subgrupos homogéneos que comparten características, necesidades o comportamientos, a quienes la empresa pueda dirigir de una manera más efectiva su propuesta de valor, satisfaciendo así las necesidades de los consumidores y permitiéndole alcanzar sus objetivos comerciales. Los mismos plantean los siguientes beneficios de una correcta segmentación:

- Pone de relieve las oportunidades de negocio existentes, enfocadas en el segmento.
- Contribuye a establecer prioridades, pudiendo la empresa elegir a qué segmento va a dirigirse, de acuerdo a los criterios determinados.
- Facilita el análisis de la competencia, identificando más fácilmente quiénes son los competidores más inmediatos, según que otras empresas enfoquen su propuesta de valor al mismo segmento.
- Facilita el ajuste de las ofertas de productos o servicios a necesidades específicas del segmento.
- Posibilita la adaptación de las estrategias de marketing a las necesidades específicas de los consumidores que se encuentren dentro del segmento.

Kotler y Keller (Op. Cit.) definen a la segmentación como la división del mercado en grupo de consumidores que tengan las mismas necesidades y deseos, también hacen énfasis en la importancia que tiene para la empresa el realizar un profundo análisis sobre el comportamiento del consumidor y así definir qué segmento del mercado puede atender con eficacia.

#### *Posicionamiento.*

Santesmases, Sánchez y Valderrey (Op. Cit.) en su definición de posicionamiento habla de cómo los consumidores perciben la marca en relación a otros productos o marcas competitivas, en la misma línea habla Al Ries (Op. Cit.) quien marca que el posicionamiento no se refiere a un producto, sino a cómo se ubica ese producto en la mente de los potenciales consumidores, por su lado Kotler y Keller (Op. Cit.) definen como posicionamiento al diseño de la imagen y la oferta de la marca y de cómo la misma debe realizarse con el objetivo de ocupar el lugar deseado en la mente de los consumidores.

Según Santesmases, Sánchez y Valderrey (Op. Cit.) el posicionamiento de la marca puede ser en esencia lo mismo que la identidad, si se entiende que en el posicionamiento se logra representar el significado que la marca aspira a tener, en la misma línea se expresan Kotler y Keller (Op. Cit.) diciendo que un posicionamiento de marca adecuado sirve de directriz para la estrategia de marketing de la empresa, ya que logra transmitir la esencia de la marca y aclara los beneficios que obtienen los consumidores con el producto o servicio, también dice que todos los miembros de la organización deben entender el posicionamiento de la marca y utilizarlo como marco para la toma de decisiones.

Los autores anteriormente mencionados coinciden por un lado en que el posicionamiento de la marca se crea en las mentes de las personas y por otro hablan de lo importante que es realizar un posicionamiento efectivo para las futuras estrategias comerciales y de marketing de la empresa.

#### *Mapas de posicionamiento.*

Una herramienta fundamental para identificar en qué lugar nos encontramos ubicados como marca son los mapas de posicionamiento, los mismos son una herramienta de análisis que muestra de manera gráfica la posición de la empresa con respecto a los competidores de acuerdo a las percepciones que los consumidores tienen. La posición de un

producto en el mercado es la forma en que los consumidores definen el producto con base en sus atributos importantes Kotler y Armstrong (1985)

Esta herramienta le va a servir a la empresa para saber en qué posición se encuentra y que debe mejorar para lograr el posicionamiento al que se quiera llegar.

## ANÁLISIS DIAGNÓSTICO

### *Declaración del problema.*

Luego de realizar un análisis de la información y situación de la empresa, se puede observar que el hotel tiene un problema de posicionamiento con asidero en la percepción del atributo “familiar” del mismo por parte del público.

El hotel disfruta de un buen posicionamiento en la zona por pertenecer a la cadena internacional Howard Johnson, pero su falta de definición del segmento al que apunta dentro del turismo individual, hace que uno de los atributos principales a comunicar, como lo es la preparación del hotel para la recepción de familias y niños, pierda fuerza, lo que deviene en una propuesta de valor genérica para el hotel, que no comunica su real diferencial en el mercado.

### *Justificación de que el problema es relevante.*

Una correcta segmentación del mercado es lo primero que una marca tiene que tener definido para un posicionamiento efectivo, es el punto de partida que le permitirá luego diseñar la imagen y la oferta de la marca, con el objetivo de posicionarla en la mente de los consumidores. En el caso del hotel Howard Johnson el segmento definido como “turismo individual” no cumple claramente con los atributos necesarios para ser un segmento eficiente en la práctica de la planificación estratégica de la marca, ya que es un segmento heterogéneo y dentro del mismo tiene subgrupos con necesidades, características y comportamientos diferente.

Cuando la marca no define correctamente su segmento de clientes, no puede entregarle una oferta de valor a medida al mismo ni resaltar los atributos que dicho segmento valorará, como en este caso es el atributo familiar de la marca. Esto nos ayudará a definir la oferta de valor, lo que es clave a la hora de realizar la planificación estratégica de la empresa, y también le servirá como medio para posicionarse en el mercado.

*Discusión de por qué vale la pena resolver este problema*

Tomando como referencia el problema de una falta de definición clara en el segmento de clientes en el cual el hotel busca posicionarse, que deviene en una propuesta de valor que tampoco es clara y considerando que la evidencia de los antecedentes es insuficiente para resolver el actual problema vamos a proponer al hotel la definición de un segmento de clientes dentro del turismo individual y el diseño de una propuesta de valor que resalte el atributo familiar de la marca.

Los resultados que esperan obtenerse serán la claridad a la hora de pensar estratégicamente la marca a mediano y a corto plazo, la identificación clara de la competencia entendiendo quienes son jugadores dentro del sector hotelero de Carlos Paz que están ofreciendo una propuesta de valor similar al mismo segmento de personas y sobre todo será el punto de partida para que la marca adapta sus estrategias de marketing a las necesidades específicas de los consumidores que se encuentren dentro del segmento.

## **PLAN DE IMPLEMENTACIÓN**

*Objetivo general.*

Posicionar en medios digitales al Hotel Howard Johnson como la mejor alternativa de alojamiento en el segmento familiar en Carlos Paz mediante la percepción del atributo familiar como su diferencial de valor, el año 2021.

*Objetivos específicos.*

Redirigir la comunicación en medios digitales del hotel al segmento familiar resaltando el atributo familiar del mismo, esperando llegar a un 25% de recordación espontánea de marca en dicho segmento, en el año 2021.

Posicionar el hotel en las redes sociales Instagram y Facebook en el segmento familiar, logrando un nivel de percepción del atributo familiar de la marca entre los seguidores de un 75%, en el año 2021.

Generar alianzas con influencers que tengan un público familiar en Instagram, incrementando en un 40% los seguidores en la red social Instagram y logrando que el 40% de los seguidores totales sean hombres y mujeres entre 25 y 45 años.

### Programa 1: Somos familia.

Este programa buscará que el público perciba el atributo familiar como diferencial de valor en la comunicación de la marca en medios digitales, y que dicha comunicación llegue efectivamente al segmento objetivo.

Primera etapa: el hotel contratará una agencia de marketing especializada en *branding* a la cual se le pedirá:

- Generación de una identidad gráfica con el objetivo que el contenido que la marca tenga una unidad visual y sea atractiva para nuestro segmento, sin perder de vista que se trata de una franquicia dentro de la cadena Howard Johnson.
- Manual de uso correcto de marca.
- Manual de uso correcto de las gráficas en las redes sociales de la marca.

Segunda etapa: el hotel deberá sumar un community manager para que trabaje en relación de dependencia con la marca, sus tareas serán:

- Definición de ejes de contenido de comunicación de la marca, algunos de ellos pueden ser:
  - Historias de familias turistas, contando sus experiencias en el hotel.
  - Retrato de los niños disfrutando en los espacios de juegos del hotel.
  - Personal del hotel, mostrando la excelencia de tu trabajo.
  - Piletas, en el verano se mostrarán familias haciendo uso de las 3 piletas.
  - Eventos, comunicar los eventos del hotel para niños y familias.
  - Gastronomía, detallando la calidad de los productos del restaurante The Lord.
  - Spa, mostrando experiencias de uso de turistas en el mismo.
- Creación de un calendario de contenidos, algunos lineamientos del calendario serán:
  - Los posteos en el feed de Instagram y el muro Facebook deben ser 5 por semana.
  - Los posteos en historias deben ser de un mínimo de 3 por día. Deben comenzar con una introducción, seguido a un desarrollo de la historia y finalizar con un llamado a la acción según el objetivo que se busque con dicha publicación.

- Se realizará en temporada alta 2 a 3 vivos semanales, priorizando mostrar los eventos familiares.
- Se dará prioridad a posteos en videos.
- Generación de contenido gráfico y audiovisual:
  - Contenido apoyado en la identidad de marca del hotel.
  - Contenido diario para historias en Instagram y Facebook.
  - Se busca generar contenido que tenga fuerza en la historia que esté contando, principalmente se buscará contar historias de familias huéspedes del hotel.
- Posteo de contenido en Instagram y en Facebook, según indique el calendario de contenidos.
- Actualización del blog en el sitio web:
  - Se realizará cada 15 días.
  - Se contarán historias interesantes para el público del hotel, intentando siempre resaltar el atributo familiar del mismo.
- Respuestas de mensajes y comentarios que deberán seguir los siguientes lineamientos:
  - Responder siempre de manera personalizada.
  - Armar una lista de preguntas frecuentes en Facebook e Instagram.
  - Responder comentarios con preguntas y reclamos en el mismo comentario, si el reclamo continúa invitar al usuario a resolverlo por privado.
- Realización de un reporte mensual que incluya las principales métricas del plan de marketing digital, como pueden ser:
  - Engagement (interacciones/personas alcanzadas)\*100.
  - Interacciones.
  - Crecimiento de la comunidad.
  - Alcance o impresiones.
  - CTR, en el caso que se realicen campañas con redirección a un sitio externo.

Tercera etapa, deberán contratar una agencia de diseño web a la que se le pedirá:

- Adaptación del contenido actual del sitio a la nueva identidad gráfica de la marca.

- Mantener las secciones actuales del sitio web y agregar la sección “familia” mostrando la propuesta que tiene el hotel para el segmento familiar.

KPIs programa uno:

- Llegar a un 25% de recordación espontánea de marca en el segmento familiar, la medición se realizará mediante una encuesta en el mes 12 del proyecto en la ciudad de Carlos Paz.
- Incrementar un 30% de visualización del contenido orgánico en las redes sociales de la marca.
- Incrementar un 20% los usuarios que naveguen el sitio web de la marca.

Programa 2: Potenciar la comunicación.

Este programa buscará potenciar el alcance de la marca en redes sociales haciendo foco en la comunicación del atributo familiar de la marca mediante campañas pagas en Instagram y Facebook.

El hotel deberá contratar agencias especialistas en:

- Generación de contenido audiovisual.
- Publicidad en redes sociales.

Etapas 1: el hotel deberá contratar a una agencia especialista en generación de contenido audiovisual a la cual deberá pedirle:

- Generación de 9 videos de 15 segundos.
  - Relación de aspecto 16:9.
  - Formato mp4.
  - 3 videos mostrando distintas familias con niños de 0 a 3 años, utilizando los servicios del hotel, las habitaciones, el spa, el restaurante y la sala de juego para niños.
  - 3 videos mostrando distintas familias con niños de 4 a 7 años, utilizando los servicios del hotel, las habitaciones, el spa, el restaurante y la sala de juego para niños.

- 3 videos mostrando distintas familias con niños de 8 a 12 años, utilizando los servicios del hotel, las habitaciones, el spa, el restaurante y la sala de juego para niños.

Etapa 2: el hotel deberá contratar a una agencia especialista en publicidad en redes sociales a la cual deberá pedirle una campaña publicitaria en redes sociales en las cuales se comunique el atributo familiar de la marca y tenga como objetivo la redirección a la sección “Familias” del sitio web del hotel.

Campaña: Se realizará una campaña en la red social Instagram y Facebook, en donde se anunciarán videos de 15 segundos a diferentes públicos personalizados. Cada público de hombres y mujeres tendrá una variación con respecto a la edad de sus hijos y a cada uno de ellos se les mostrará contenido en donde se verán familias con niños de la edad de sus hijos disfrutando de una estadía en el hotel.

- Objetivo de campaña: reproducción de videos.
- Presupuesto de campaña: \$1000 diarios, no incluye impuestos.
- Públicos de campaña:
  - Segmento A: hombres y mujeres de entre 30 a 45 años, que vivan en Argentina, hablen español, que sean viajeros frecuentes, prefieran bienes de un valor alto en Argentina y padres de niños de entre 0 y 3 años.
  - Segmento B: hombres y mujeres de entre 30 a 45 años, que vivan en Argentina, hablen español, que sean viajeros frecuentes, prefieran bienes de un valor alto en Argentina y padres de niños de entre 4 y 7 años.
  - hombres y mujeres de entre 30 a 45 años, que vivan en Argentina, hablen español, que sean viajeros frecuentes, prefieran bienes de un valor alto en Argentina y padres de niños de entre 8 y 12 años.
- Ubicaciones del anuncio:
  - Sección de noticias de Facebook.
  - Feed de Instagram.
  - Feeds de vídeos de Facebook.
  - Columna derecha de Facebook.

- Sección "Explorar" de Instagram.
  - Bandeja de entrada de Messenger.
  - Feed de grupos de Facebook.
  - Facebook Stories.
  - Instagram Stories.
  - Messenger Stories.
  - Videos instream de Facebook.
  - Resultados de búsqueda de Facebook.
  - Artículos instantáneos de Facebook.
- Conjunto de anuncios, anuncios y contenido.
    - Se realizarán 3 conjuntos de anuncios, cada uno de ellos tendrá 3 anuncios en donde se mostrarán 3 videos, 1 video por cada anuncio.
    - Cada conjunto de anuncios se programará para uno de los públicos anteriormente detallados.
    - En cada anuncio se mostrarán a distintos miembros de una familia con niños de la edad del público elegido, como huéspedes del hotel en situación de uso de los servicios del mismo.
    - Cada anuncio contará con 1 video de 15 segundos de duración
    - El llamado a la acción del anuncio será “ir al sitio web” y se redireccionará a la sección “Familias” del sitio web del hotel.

KPIs programa dos:

- Lograr 1000000 de reproducciones de videos en la red social Facebook.
- Lograr 500000 reproducciones de videos en la red social en Instagram.
- Lograr 45000 redirecciones a la sección Familias del hotel.
- Lograr un nivel de percepción del atributo familiar de un 75% entre los seguidores de Instagram y Facebook

### Programa 3: Influencia familiar.

Con este programa el hotel intentará alcanzar a un público familiar por medio de Influencers, personas que tienen cierta trayectoria, notoriedad y un gran caudal de público en redes sociales, en este caso en Instagram. Los influencers le facilitarán a la marca la llegada a sus seguidores, y que los mismos conozcan el hotel a través de sus contenidos.

Etapa 1: La marca deberá contratar una agencia de influencers quien tendrá a cargo las siguientes tareas:

- Seleccionar 5 influencers que cumplan con los siguientes requisitos en la red social Instagram:
  - Tener de 100000 a 1000000 de seguidores.
  - Un engagement mayor al 3% en sus publicaciones.
  - Tener entre 30 y 45 años.
  - Ser padre o madre.
  - Hablar sobre Familia y viajes en su contenido.
  - Hacer temporada de teatro en Carlos Paz en el verano 2022.
  
- El público de los influencers debe cumplir con los siguientes requisitos:
  - Al menos el 80% debe vivir en Argentina.
  - Al menos el 40% del público tiene que tener una edad de entre 30 y 45 años.

Etapa 2: El hotel en conjunto con la agencia de influencers desarrollará una primera campaña para la red social Instagram, que se llamará “comparti en familia” donde se mostrarán momentos divertidos en la vida cotidiana de distintas familias, resaltando así el atributo familiar del contenido con el que el hotel quiere relacionarse.

- Se llevará a cabo en el mes de noviembre de 2021.
- En total serán 5 influencers compartiendo 10 posteos semanales en historias y 2 posteos en el feed de su Instagram.
- El primer posteo en el feed será en la semana 1 y el segundo posteo en la semana 3.

- Se llevará a cabo mediante la publicación de contenido por parte del influencer, el mismo será filmado en su hogar o al aire libre compartiendo diversas actividades de la vida cotidiana con su pareja e hijos.
- Los influencers deberán añadir al contenido el usuario de Instagram del hotel @hvjillacarlospaz con un llamado a la acción para que sigan a la marca .
- También le comentará a su público sobre la campaña que el hotel está llevando a cabo para resaltar lo importante de compartir pequeños momentos en familia y alentará a que su público realice la misma acción bajo el hashtag #compartienfamilia #howardjohnsonvcp.

Etapa 3: el hotel en conjunto con la agencia de influencers realizarán el desarrollo de una segunda campaña que se llamará “Familia y verano”, en donde los mismos influencers de la campaña anterior que estarán en en la ciudad de Carlos Paz visiten el hotel una vez a la semana, utilizando los servicios del spa y el restaurante, en donde generarán contenido solos o con su familia y lo subirán a la red social Instagram, de manera que el mismo resalte el atributo familiar de la marca.

La campaña consta de:

- 3 posteos semanales en historias de Instagram, utilizando los servicios del hotel y dando difusión a la campaña, durante la temporada de verano.
  - Se utilizarán los hashtags de la campaña #veranoenfamilia, #howardjohnsonvcp.
  - El influencer debe arrobar a @hvjillacarlospaz.
- 1 posteo en video de hasta 1 minuto en donde se mostrará al influencer compartiendo una situación cotidiana con su familia en el hotel.
  - El copy del video debe incluir los hashtags de campaña
  - El influencer debe arrobar a @hvjillacarlospaz con un llamado a la acción para que su público siga al hotel en Instagram.





## CONCLUSIÓN

Cuando se comenzó a desarrollar el presente reporte de caso se identificaron algunas problemáticas que atentaban directamente contra el posicionamiento de la misma, como principal problema se detectó que la marca cuenta con cierta posición en el mercado por ser la franquicia de la cadena internacional Howard Johnson pero aún no tiene en claro que posición busca adquirir en medio de la oferta hotelera de la zona, también se identificaron otras dos problemáticas destacadas que son por un lado la falta de claridad en la definición de los segmentos de clientes dentro del turismo individual, la cual le impide crear una oferta de valor que realmente marque una diferencia con la competencia y por otro la falta de una misión y visión claras que atentan contra una correcta planificación estratégica.

En el desarrollo del caso se analizaron algunos modelos teóricos que brindaron claridad en el análisis y remarcaron la importancia que tiene para una marca definir el segmento al que quiere dirigir su oferta de valor, dicha segmentación debe funcionar como base fundamental sobre la cual diseñar su propuesta de valor y una vez definidos estos conceptos poder tener más en claro su misión y visión para de esta manera generar los lineamientos mediante los cuales la marca se posicionará en el mercado.

Decidimos aplicar un modelo de reposicionamiento en donde se dirigirá la comunicación a un segmento familiar por medio de canales digitales, allí el hotel realizará la comunicación de su oferta de valor, destacando el atributo familiar del mismo, atributo que estaba presente en algunas facetas de su comunicación pero no con la fuerza necesaria para posicionarse como un hotel familiar en la zona. El modelo elegido también tendrá en cuenta la potenciación de su comunicación a través de pauta digital en las redes sociales Instagram y Facebook aprovechando su potente poder de segmentación y la capacidad de las mismas para redirigir tráfico al sitio web de la marca, por último se generarán estrategias con influencers que incrementen la exposición del hotel en el público familiar.

Los resultados a los que se espera llegar con este caso es que la marca pueda tener claridad en la comunicación de una propuesta de valor en donde se resalte el atributo diferencial de la misma, a su público objetivo y desde allí pueda comenzar a construir estrategias de posicionamiento sólidas que permitirán posicionarla de manera efectiva en el mercado. El aporte que este reporte de caso ofrece al hotel Howard Johnson y al sector hotelero en general es brindar claridad sobre la oportunidad de posicionarse como marca de manera diferencial en el mercado, aprovechando la potencia de los medios digitales para ofrecer una comunicación de sus atributos diferenciales a segmentos específicos.

## RECOMENDACIONES

Se plantean las siguientes recomendaciones con respecto al plan de comunicación en medios digitales:

- Personal de marketing digital: se recomienda al hotel contratar para su staff una persona encargada del marketing digital que sea un vínculo entre la dirección de marketing del hotel y las agencias o los recursos freelancers que se contraten, dichos recursos necesitarán estar en contacto con alguien en el hotel que pueda realizar pedidos y controlar el trabajo realizado.
- Atención a los cambios de tendencias: actualmente la red social por excelencia del público familiar es Facebook, seguida por Instagram, de todas maneras los cambios en las tendencias de los medios digitales son muy veloces y se recomienda realizar un constante monitoreo de las preferencias de nuestro público teniendo en cuenta que lo que hoy es tendencia en el mundo digital en meses puede ser parte del pasado.
- Relación con agencias y freelancers: se recomienda la contratación de agencias y freelancers con un contrato mínimo de 6 meses a 1 año de duración, ya que la generación de un plan de marketing digital consta de reiterados procesos de ajustes e iteraciones en las acciones hasta encontrar el camino correcto, ese proceso puede tardar desde algunas semanas hasta varios meses y cambiar a los profesionales a cargo en el corto plazo puede generar que se pierdan avances en el desarrollo de la implementación y por lo tanto se corran en el tiempo los plazos en los que se cumplirán los objetivos.

## REFERENCIAS

Booking.com revela las principales tendencias de viaje para 2020 (10 de octubre de 2019) Booking.com . Recuperado de <https://news.booking.com/bookingcom-revela-las-principales-tendencias-de-viaje-para-2020> .

Kamezí Deli & Bistró un auténtico homenaje a los sentidos (s.f). Red CIDE. Recuperado de <https://www.redcide.es/casos-de-exito/item/264-kamezi-deli-bistro-un-autentico-homenaje-a-los-sentidos>

Keller K. L. (2008) Branding administración estratégica de marca. (3ª ed.) México D.F.: Pearson Educación.

Kotler, P. Armstrong, G. (2008) Fundamentos de marketing. (8ª ed.) México D.F.: Pearson Educación.

Kotler, P. Keller, K. (2012) Dirección de marketing. (14ª ed.) México D.F.: Pearson Educación.

Ortega J. L. (20 de febrero de 2019). Es tan importante reposicionar un hotel como a su plantilla. Hosteltur. Recuperado de [https://www.hosteltur.com/126956\\_es-tan-importante-reposicionar-un-hotel-como-a-su-plantilla.html](https://www.hosteltur.com/126956_es-tan-importante-reposicionar-un-hotel-como-a-su-plantilla.html)

Ortega J. L. (30 de mayo de 2019). Mac Hotels reposiciona el Paradiso Garden como hotel para millennials. Hosteltour. Recuperado de [https://www.hosteltur.com/129013\\_mac-hotels-invierte-11-m-en-reposicionar-el-paradiso-garden-para-milenials.html](https://www.hosteltur.com/129013_mac-hotels-invierte-11-m-en-reposicionar-el-paradiso-garden-para-milenials.html)

Ries, A. Trout, J. (1980) Posicionamiento: la batalla por su mente. (2ª ed.) México D.F.: McGraw-Hill Interamericana de México, S.A.

Santesmases Mestre, M. Sánchez Guzmán, A. Valderrey Villar, F. (2014) Fundamentos de mercadotecnia. México D.F.: Grupo Editorial Patria.

Vacaciones en Familia (s.f). Red CIDE. Recuperado de <https://www.redcide.es/casos-de-exito/item/213-vacaciones-en-familia>

Vacaciones 2019: cuáles serán los 5 destinos nacionales más elegidos por los argentinos (26 de noviembre de 2018). Infobae. Recuperado de <https://www.infobae.com/turismo/2018/11/26/vacaciones-2019-cuales-seran-los-5-destinos-nacionales-mas-elegidos-por-los-argentinos/>